**Об исследовании молодежной политики города**

Лапыгин Ю.Н.

Анализируя информацию о деятельности структурных подразделений и подведомственных учреждений администрации города Владимира по реализации программы «Молодежь и город. 2001 - 2005» в 2004 году, можно заметить, что программа выполняется не только путем проведения смотров, конкурсов, конференций, семинаров, программ, ярмарок и осуществлением акций, сборов, фестивалей, изданий, но и организацией досуга, отдыха, слетов, встреч, уроков, студенческих отрядов, турниров, праздников, олимпиад, месячников, рейдов, мониторингов, игр, сборов, экскурсий, поездок, спартакиад, турниров. Кроме того, предусмотрены такие элементы как установление стипендий и поддержка молодежных организаций, центров, клубов, секций, станций, школ, лагерей.

Выделенные перечни свидетельствуют о многообразии направлений и видов деятельности различных структурных подразделений администрации города, что требует значительных усилий по систематизации (координации) работы с молодежью и рациональному использованию имеющихся ресурсов.

В целом ориентация действующей молодежной политики представлена на рисунке 1.

Разделы программы укладываются в 7 основных направлений:

Формирование условий для гражданского становления, военно-патриотического, духовно-нравственного воспитания молодежи. Увековечение памяти защитников Отечества.

Формирование и развитие системы социальной адаптации молодого человека.

Содействие трудоустройству и занятости.

Комплексные меры по укреплению молодой семьи. Содействие в решении жилищных проблем.

Развитие системы социальных служб.

Правовое просвещение и защита молодежи. Профилактика правонарушений, асоциальных явлений в молодежной среде, зависимости от психоактивных веществ.

Развитие молодежного, детского и семейного отдыха и массового молодежного спорта. Создание системы здорового, содержательного и развивающего досуга подростков и молодежи.

Создание условий для эффективной реализации потенциала студенческой молодежи.

Развитие и поддержка детских, молодежных общественных организаций и других некоммерческих объединений, ведущих работу с молодежью.

Создание системы информационного обеспечения молодежной политики. Развитие системы переподготовки и повышения квалификации специалистов по работе с молодежью.

Указанные явления и тенденции закономерно определяют предмет, цель и задачи исследования вопросов молодежной политики.

Создание условий для эффективной реализации потенциала **студенческой** молодежи.

Развитие системы переподготовки и **повышения квалификации** специалистов по работе с молодежью.

Воспитание патриотизма и **гражданственности.**

Формирование условий для **гражданского** становления, военно-патриотического, духовно-нравственного воспитания молодежи.

Увековечение **памяти** защитников Отечества.

Развитие и поддержка детских, **молодежных общественных** объединений и других некоммерческих организаций, работающих с молодежью.

Создание системы здорового, содержательного и развивающего **досуга подростков** и молодежи.

**Правовое** просвещение и защита молодежи.

Развитие молодежного, детского и семейного **отдыха и массового молодежного спорта.**

Профилактика **правонарушений**, асоциальных явлений в молодежной среде, зависимости от психоактивных веществ.

Формирование и развитие системы социальной **адаптации** молодого человека.

Создание **системы информационного** обеспечения молодежной политики.

Рис. 1. Ориентация молодежной политики г.Владимира

Так, объектом исследования являются отношения между органами власти и молодежью по поводу их взаимодействия, а предметом – содержание молодежной политики, являющейся частью стратегии развития города.

В объект исследования включены следующие категории:

а) учащиеся средних общеобразовательных школ Владимирской области (старше 14 лет);

б) учащиеся ВУЗов и ССУЗов Владимирской области (от 14 до 30 лет);

в) работающие на постоянной или временной работе, а также безработные (не старше 30 лет).

В качестве цели исследования выступает разработка молодежной политики города Владимира в виде согласованной совокупности проектов, программ и отдельных мероприятий, направленных на достижение цели реализации самой стратегии развития города:

На повышение уровня и качества жизни горожан через создание условий для полноценной занятости, получение высоких и устойчивых доходов, доступности широкого спектра социальных услуг, соблюдение высоких экологических стандартов жизни. Важно также обеспечить благоприятную деловую среду – комплекс юридических, налоговых, организационных и прочих условий, стимулирующих сохранение и развитие хозяйственной деятельности в различных формах.

Как правило, в подобных исследованиях используются следующие методы:

анкетный опрос и интервью;

метод номинальных групп;

метод морфологических матриц;

метод SWOT-анализа;

методы экспертных оценок;

контент-анализ: анализ документов.

1.Документальные данные контен-анализ - один из главных источников получения информации на первом этапе настоящего исследования. С помощью этого метода проводится общий анализ. по результатам которого выдвигаются основные гипотезы.

2. Метод интервью и анкетного опроса, используемый в исследовании, является наиболее подходящим, поскольку с его помощью можно получить наиболее полную первичную информацию об исследуемой проблеме посредством получения конкретных ответов на четко поставленные вопросы, которые впоследствии легко анализировать.

3. Метод номинальных групп используется при проведении диагностического семинара.

4. С помощью метода морфологических матриц осуществляется построение матрицы решений, содежащей наиболее значимые проекты и программы молодежной политики.

5. SWOT-анализ позволяет составить перечни параметров внешней и внутренней среды, ориентированной на молодежь города, что обеспечивает определение наиболее значимых возможностей и угроз, сильных и слабых сторон, на основе метода экспертных оценок.

Задачи Концепции Федеральной целевой программы «Молодежь России» на 2006-2010 годы

Главной проблемой концепция определяет низкую включенность молодежи в жизнь общества. Она проявляется во всех сферах жизнедеятельности молодежи на фоне ухудшения здоровья молодого поколения; роста социальной апатии, снижения экономической активности; криминализации молодежной среды. Вместе с тем, молодежь обладает позитивным потенциалом, который реализуется не в полной мере и проявляется в мобильности, инициативности, восприимчивости к инновационным изменениям, новым технологиям, способности противодействовать современным вызовам.

Программно-целевой метод решения проблемы, предлагаемый концепцией, позволяет рассматривать саму молодежь не столько в качестве целевой группы Программы, но и как субъект и основной кадровый ресурс.

Применение программно-целевого метода в решении ключевой проблемы позволит:

- обеспечить адресность, последовательность, преемственность и контролируемость инвестирования государственных средств в молодежную сферу страны;

- выявить круг приоритетных объектов и субъектов целевого инвестирования программы;

- разработать и внедрить технологию решения актуальных проблем молодежи с участием самой молодежи;

- создать предпосылки и условия для устойчивого развития и функционирования инфраструктуры, созданной в ходе реализации Программы по окончании сроков ее реализации в 2010 году.

К показателям проблемной ситуации с молодежью могут быть отнесены:

- доля безработной молодежи от общего числа молодых людей;

- доля молодежи, находящейся в конфликте с законом;

- доля молодежи, включенной в деятельность общественных организаций;

- доля обучающейся и студенческой молодежи;

- доля молодых людей, представленной в органах власти всех уровней, от общего числа сотрудников.

Количественные и качественные характеристики по указанным показателям, убедительно показывают наличие устойчивых негативных тенденций в молодежной сфере, на фоне зарождения позитивных тенденций самоорганизации молодежи:

- включение в систему непрерывного образования,

- мобильности в поисках высокооплачиваемой работы и жилья,

- развитие молодежных общественных движений, объединений,

- создания собственного дела и развития бизнеса.

В рамках традиционных подходов к решению социальных проблем невозможно обеспечить эффективное взаимодействие субъектов воспитания и институтов гражданского общества. Только с применением программно-целевого подхода открывается перспектива системного объединения ресурсов гражданского общества России и органов государственного управления.

**Стратегические карты концепции**

Для реализации концептуальных и стратегически значимых программ целесообразно использовать сбалансированную систему показателей, идея которых была высказана десятилетие тому назад и доказала свою эффективность и практическую применимость как в бизнесе, так и в некоммерческих организациях.

Сбалансированная система показателей (ССП) представляет собой своеобразную концепцию управления и является инструментом реализации стратегии. ССП организаций позволяет связать оперативное и стратегическое управление, поскольку переводит стратегию в систему целей и задач в рамках четырех основных проекций: финансов, клиентов, внутренних бизнес-процессов, обучения и саморазвития организации.

Показатели системы позволяют измерить результаты деятельности сотрудников и подразделений по отношению к целям организации. В целом ССП дает ответы на такие вопросы:

какой организация представляется собственникам, уполномоченному органу, потенциальным инвесторам (карта «финансы»: 4-5 показателей);

какой организация представляется потребителям (карта «клиенты»: 4-5 показателей);

какие внутренние процессы организация должна улучшить, от каких должна отказаться, на каких сосредоточить внимание (карта «внутренних бизнес-процессов»: 8-10 показателей);

может ли организация продолжать свое развитие, повышать эффективность, увеличивать свою стоимость (карта «обучения и роста»: 4-5 показателей)?

К элементам сбалансированной системы показателей относят: карту задач; карту сбалансированных показателей и приборные панели для контроля.

В рамках рассматриваемого подхода цели и показатели детализируются до уровня подразделений и исполнителей. Например: задача мэра – удержать репутацию своей команды в глазах избирателей, задача же начальника отдела – обеспечить положительную репутацию в части своего участка работ и т.д.

Однако при этом следует помнить, что цели организации в целом не равны целям персонала, поэтому нужна мотивация работников. Кроме того, цели должны быть конкретными (понятными), измеримыми (в цифрах), согласованными со стратегией, достижимыми (выполнимыми), определенными во времени.

При всем при этом, цели должны быть сбалансированными и в рамках команды менеджеров в целом, и в зонах ответственности каждого из них.

Цели декомпозируются. Декомпозиция цели должна быть осуществлена таким образом, чтобы достижение каждой цели стало зоной ответственности. Для каждой цели определяются подцели и ресурсы, необходимые для ее достижения. По каждой цели выбирается показатель оценки ее достижения

По каждому показателю устанавливается критерий эффективности. Необходимо учесть взаимосвязь показателей и взаимозависимость значений показателей. Система показателей и их критериальные значения должны быть сбалансированы.

Алгоритм формирования сбалансированной системы показателей заключается в следующем. Стратегическая цель развития организации декомпозируется на подцели до уровня исполнителей. Определяются показатели эффективности для каждой из целей структурных подразделений, а значения ключевых показателей эффективности (КПЭ) устанавливаются с учетом их взаимосвязи. Осуществляется балансировка критериальных значений КПЭ и определяются зоны ответственности менеджеров. Одновременно с отмеченным устанавливаются процедуры контроля достижения целей, а также корректировки целей и КПЭ.

Для успешного освоения сбалансированной системы показателей необходимо принимать во внимание следующие факторы:

необходимо обеспечить вовлеченность в процесс внедрения ССП всех работников организации и в первую очередь – первых лиц;

требуются постоянные усилия первых лиц организации по поддержке внедрения ССП;

для обеспечения системности функционирования ССП следует уделять дополнительное внимание обучению персонала, а также поощрять распространение положительного опыта внедрения ССП и обеспечивать взаимосвязь со стратегией на всех уровнях иерархии;

при общей ориентации на стратегию, необходимо провести инвентаризацию организационной структуры, а также каналов отчетности, формирования политик, процедур командообразования;

необходимо осуществить перевод стратегии в оперативную терминологию организации.

Рассматриваемая система показателей помогает привлечь инвесторов, поскольку анализ и системная отчетность делают организацию прозрачней, что дает преимущество на финансовом рынке.

Однако следует остерегаться больших ошибок в реализации ССП. К таким ошибкам следует отнести:

неадекватность согласования показателей со стратегией;

невнимание к обучению персонала и его мотивации;

стремление быстрее окончательно внедрить систему премирования, ориентированную на показатели, которые требуют корректировки;

отсутствие персональной ответственности за каждую цель;

отсутствие полномочий при наличии ответственности за достижение закрепленных целей;

переизбыток инициатив (большое количество изменений).

недостаток корпоративной культуры.

Следует иметь ввиду, что эффект от реализации ССП проявляется не сразу, а спустя полгода-год. Само же внедрение требует дополнительных ресурсов и сопряжено с недостатком всей необходимой информации в части новых показателей деятельности организации. Низкая мотивация и слабый контроль исполнения целевых показателей приводит к разрыву связей между стратегическими целями оперативной работой персонала.

Главные причины сопротивлений внедрению ССП заключаются в неготовности к изменениям (недостаточная квалификация, низкая корпоративная культура) работников организации, бездумное следование шаблону, а также сугубо операционный подход и излишняя детализация, при которой формируется 25-30 целей и 50 КПЭ. Последнее обстоятельство ведет к тому, что размываются корпоративные приоритеты, теряется стратегическая цель.

**Система показателей в рамках каждой карты**

Определяется методом контент-анализа «Концепции» и корректируется на заключительном этапе построения молодежной политики на основе структурных схем каждой карты путем построения итоговых таблиц.

**Выполнение SWOT-анализа по каждой карте**

SWOT-анализ выполняется на основе результатов работы групп стратегического планирования, результатов диагностического семинара и интервью и корректируется с учетом результатов анкетного опроса горожан (выборка квотная). Полученные перечни показателей SWOT-анализа ранжируются методом экспертных оценок.

**Построение матрицы решений по каждой карте, определение системы показателей, критериев и ресурсов**

Матрица решений представляет собой морфологическую матрицу, построенную по результатам SWOT-анализа. Для каждого стратегически значимого решения необходимо определить показатель и критерий оценки степени успешности реализации решения, а также необходимо оценить основные ресурсы, необходимые для реализации решения.

**Определение молодежной политики**

Осуществляется путем построения совокупности структурных схем, основанных на содержании матриц решений в рамках каждой стратегической карты. То есть молодежная политика будет представлена совокупностью проектов, программ и отдельных мероприятий, определяющих основе содержание ионновационного развития молодежи города.

Корректировка молодежной политики с учетом стратегии развития г.Владимира, программы 2001-2005

Необходима в силу того, что матрица решений отражает не все, а только наиболее значимые, стратегические проекты и программы. Отработанные на практике и проверенные на результативность проекты и программы и в том числе отдельные мероприятия, предусмотренные программой «2001-2005» должные быть включены в молодежную политику.

Проблема вовлеченности представителей органов власти в процесс разработки молодежной политики

Проблема может быть снята или существенно ослаблена за счет привлечения основных центров влияния к участию на всех этапах формирования молодежной политики: в проведении диагностического семинара и диагностического интервью, в процессе анкетирования и обсуждения промежуточных результатов. На завершающем этапе будут полезны фокус-группы и открытые чтения и обсуждения содержания проектов и программ молодежной политики. выносимых на утверждение в соответствующие органы власти.